

За результатами аналізу цієї роботи можна сказати, що штатний розклад за допомогою кадрової політики – це реалізація цілей та завдань управління персоналом, тому вона вважається стрижнем системи управління персоналом.

1. Формування і реалізація кадрової політики на підприємствах України. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/123714>.

2. Кадрова політика як інструмент стратегічного управління персоналом підприємства. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/38597>.

3. Інноваційні методи вдосконалення кадрової політики на підприємстві. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/118220>.

4. Теоретичні аспекти управління кадровою політикою підприємства. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27_2_2019ua/19.pdf.

Коновальчук К.Д.

студентка

Науковий керівник – **Білявський В.М.**

к.е.н., доцент

Національний авіаційний університет

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Потенціал країни реалізовано не у повному обсязі, хоча й спостерігаються й певні позитивні коливання. Тому знання, що робити у кризових ситуаціях для підприємств буде невпинно зростати.

Виникнення криз є звичайним природним явищем, але це не означає, що вона виникає миттєво. Зазвичай це процес, який виникає у наслідок відсутності адекватної реакції на ситуацію, які виникають та провокують на подальше прийняття важливих управлінських рішень.

План заходу щодо подолання критичної ситуації на підприємстві полягає в такому, що потрібно детально проаналізувати господарську діяльність підприємства: *SWOT-аналіз*, дослідження ефективності маркетингової політики, конкурентоспроможності цін порівняно з іншими та саму стратегію підприємства та її адекватність. *Визначити* найголовнішу проблему. *Використовуючи* всю необхідну інформацію розробити підходи виходу із кризи: застосувати всі можливі для даної ситуації процедури антикризового управління, що включає застосування зовнішніх та внутрішніх резервів, щоб відновити виробництво та економічні процеси і уникнути банкрутства. *Також* необхідно скоригувати місію та стратегію підприємства, згідно з новими несприятливими умовами та розглянути, а також впровадити зміни у бізнес-культуру підприємства.

Серед основних причин чому може виникнути кризова ситуація є [1]: циклічність у розвитку економічних систем; політична та економічна нестабільність в країні; збільшення конкуренції, методи управління, організаційні структури, які не можуть бути ефективно застосовані на ринку.

Одне із головних місць у процесі управління займає діагностика фінансового стану, що є запорукою оперативного втручання та попередження руйнівних дій у разі кризи. Також, це допомагає передбачити кризове становище та знайти ті альтернативні варіанти, що й убезпечать ком підприємство від втрат та забезпечить у подальшому його стабільний розвиток.

Коли настає така несприятлива ситуація всі в організації мають максимізувати свої зусилля та докласти великі зусилля для швидкого подолання кризової ситуації.

Заходи для подолання мають відповідати певним критеріям: мають бути «привабливими» та повністю відповідати вимогам інвесторів, адже вони хочуть мати гарантії захищеності власного капіталу; бути надійними не лише для керівника, а й для всього персоналу;

використовувати лише реальні цифри та ціни; містити в собі функції, які допомогли б пришвидшити цей процес; надавати лише точні та правдиві строки тощо.

Слід зауважити, що елементи антикризового управління в сучасних умовах варто запроваджувати, як на підприємствах, що є фінансово стабільними, так і на підприємствах, які опинилися у фінансовій кризі. Для вирішення даного завдання важливим є комплексний та систематичний аналіз фінансових показників діяльності підприємства та ефективний рівень управління підприємством, тобто можливості оперативного прийняття управлінських рішень і їх реалізації; оптимізація бізнес-процесів та навчання персоналу в напрямку фінансового менеджменту. Таким чином, подальше дослідження основних причин виникнення кризових явищ на підприємствах дозволить не лише більш детально вивчити сам процес кризи та його етапи, але й сформувати нові актуальні шляхи виходу із неї.

Фінансове оздоровлення, як складова частина управління кризовим станом і банкрутством включає цільовий вибір найбільш ефективних [2]: засобів, стратегії, тактики, необхідних для певного типу підприємницької діяльності. Індивідуальність вибору цих засобів не означає, що немає деяких узагальнених, характерних для всіх підприємств, що знаходяться у фінансовій кризі. Вивчення досвіду подолання кризових ситуацій багатьох країн і конкретних підприємств дозволяє сформувати гнучку систему антикризового управління.

Фінансова діяльність підприємства має відповідати макроекономічним умовам та умовам, які «диктує» ринок. Саме тому, особливо актуальним є поетапний аналіз виробничо-господарських результатів діяльності підприємства та фінансово-економічного механізму антикризових перетворень на підприємстві [3], а також виявлення резервів і методів підвищення прибутковості та ліквідності підприємства.

Кваліфікований менеджер має знати, що проведення моніторингу фінансового стану є важливою частиною його роботи та допоможе запобігти кризовому стану. Проте якщо вже трапиться така ситуація менеджер зможе правильно оцінити стан підприємства та розробити і реалізувати план заходів щодо подолання кризи, використовуючи всі наявні ресурси та можливості та вивести підприємство не лише із того несприятливого стану, а й домогтися виходу її на новий ринок з новими цілями.

1. Білявський В.М. Технологія імплементації операційної стратегії організації. *Зб. наук. праць Держав. екон.-технол. ун-ту трансп.* 2015. Вип. 34. С. 233-241.

2. Сорос Дж. Мировой экономический кризис и его значение. Новая парадигма финансовых рынков / пер. с англ. Кристофа Вангера. М.: Манн, Иванов и Фребер, 2010. 272 с.

3. Білявський В.М. Реінжиніринг в системі управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Харків. нац. ун-т ім. В.Н. Каразіна.* 2017. Вип. 93. С. 7–17.

Коць О.О.

к.е.н., доцент

Ухіна О.Ю.

Скоропад С.О.

Національний університет «Львівська політехніка»

ПРОБЛЕМНІ КРЕДИТИ У СТРУКТУРІ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ

Ефективність діяльності банку у сфері кредитування визначається якістю кредитного портфеля, адже значна частка проблемних кредитів зумовлює проблеми в управлінні діяльністю банку та в забезпеченні її результативності [2].

Сутність проблемних кредитів розкривають М.І. Крупка та О.Б. Баран [3] («проблемний кредит – це сукупність протермінованої заборгованості за кредитами, а також частина заборгованості, за якою виявлено ознаки проблемності щодо повернення»), Ю. І. Осечко [7] («проблемний кредит – це прострочений кредит / фінансове зобов'язання та нараховані